

Міністерство освіти і науки України
Київський національний технічний університет
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки праці та менеджменту

Методологія наукових досліджень

**Методичні вказівки до практичних занять
для студентів денної форми навчання
за напрямом підготовки
8.030505 «Управління персоналом та економіка праці»**

Затверджено на засіданні кафедри
економіки праці та менеджменту
Протокол № 12 від 29 травня 2013 р.

Кіровоград
2013

Методологія наукових досліджень: методичні вказівки до практичних занять для студентів денної форми навчання за напрямом підготовки 8.030505 «Управління персоналом та економіка праці». / уклад. Л.М. Фільштейн, А.О. Доренська – Кіровоград: КНТУ, 2013.– 44 с.

Рецензенти: **Костромін Г.Т.**— кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки праці та менеджменту КНТУ;
 Малаховський Ю.В.— кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки праці та менеджменту КНТУ;

Укладачі: **Фільштейн Л.М.**— доктор економічних наук, професор кафедри економіки праці та менеджменту КНТУ;
 Доренська А.О. – асистент кафедри економіки праці та менеджменту КНТУ.

Методичне видання містить організаційні аспекти вивчення студентом дисципліни, включаючи опрацювання теоретичного матеріалу, виконання розрахунків на практичних заняттях, рекомендації щодо індивідуальної та самостійної роботи студента протягом семестру, порядок контролю та рейтингового оцінювання знань і вмінь студента. Методичні вказівки мають за мету допомогти студентам у закріпленні теоретичних засад з методології наукових досліджень, виробити навички самостійного проведення досліджень різних виробничих та управлінських ситуації на підприємствах, установах та держави в цілому.

© Фільштейн Л.М.,
Доренська А.О., 2013

© Кіровоградський національний
технічний університет, 2013

ЗМІСТ

Мета та завдання дисципліни	4
Завдання до практичних занять	5
Практичне заняття 1. Вступ до наукових досліджень. Місце наукових досліджень в системі менеджменту	5
Практичне заняття 2. Найважливіші проблеми сучасного менеджменту	7
Практичне заняття 3. Ключовий понятійно-категорійний апарат наукових досліджень	10
Практичне заняття 4. Організація наукових досліджень в системі менеджменту. Системний підхід в науці.	12
Практичне заняття 5. Економіко-математичні методи, технічні засоби в науці. Розрахунок економічного ефекту.	14
Практичне заняття 6. Оформлення наукової продукції (результатів досліджень)	17
Оцінювання знань студента	19
Види контролю та критерії оцінювання рівня знань	19
Орієнтовний перелік питань модульного контролю	20
Рейтингова оцінка рівня знань студента	23
Список рекомендованої літератури	25
Додатки	28
Додаток 1. Тест на визначення типу працівника в команді	28
Додаток 2. Ситуація для дослідження та обговорення	32



МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета вивчення дисципліни «Методологія наукових досліджень» – формування системи знань магістрів, удосконалення знань в області методології, теорії та технології науково-дослідницької діяльності.

Основні завдання дисципліни:

- актуалізувати і поглибити знання студентів з теоретико-методологічних, методичних і організаційних аспектів науково-дослідницької діяльності;
- розвинути вміння системного підходу при організації та проведенні науково-дослідної діяльності;
- підготувати студентів до вирішення завдань науково-дослідної практики;
- формувати у студентів дослідницькі уміння, досвід роботи з підручниками, навчальними посібниками, науковою літературою, періодичними виданнями, іншими джерелами інформації;
- стимулювати студентів до систематичної самостійної навчальної праці.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен:

- **знати** методологію і методи наукових досліджень, що сприяє розвитку раціонального мислення, оптимальній організації наукової творчості в умовах практичної діяльності;
- **вміти**: при проведенні наукових досліджень розрізняти поняття «об’єкт» і «предмет» пізнання і дослідження; формулювати мету, завдання та гіпотезу; вибрати та аналізувати необхідну інформацію для наукових досліджень; оцінювати рівень задоволення умовами, характером та результатами досліджень; виявляти фактори, що порушують відчуття психологічного комфорту та визначити шляхи їх подолання; концентрувати та орієнтувати наукові дослідження на виконання найбільш важливих завдань; користуватись ознаками наукової інформації; розрізняти галузі інформації у процесі наукових досліджень; проводити аналіз інформаційних матеріалів та опрацювання джерел інформації; оцінювання результатів дослідження та техніко-економічне обґрунтування.



ЗАВДАННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

ВСТУП ДО НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ. МІСЦЕ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі та засвоєння матеріалу з основ наукових досліджень для подальшого використання в практичній роботі.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** історичні етапи розвитку науки, еволюцію поняття та зміну становлення до наукознавства, структуру та еволюцію науки, розвиток науки у XIX-XXI століттях;

- **вміти** подати схематично еволюцію поняття та його структуру, розрізняти віхи розвитку наук, орієнтуватись в особливостях науки кожного періоду розвитку, проводити аналіз напрямків наукою діяльності сьогодення.

Рекомендована література до теми: 9, 11, 14, 18, 26, 34, 35.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - поняття науки і її функції в інформаційному суспільстві;
 - наукознавство та еволюція його розвитку;
 - структура і класифікація науки, роль економічної науки;
 - організація науки та підготовка наукових кадрів.
3. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
 - історичні етапи науки;
 - розвиток науки у XIX столітті;
 - наука XX століття і початку XXI століття: характерні особливості.
4. Проведення тестування на визначення типу працівника в команді (додаток 1).
За результатами тестування та визначення ключових найімовірніших ролей у

командній роботі (впроваджувач, координатор, формувальник, інноватор, дослідник, спостерігач-оцінювач, член команди, завершувач) проводиться рівномірний розподіл студентів академічної групи на рівноцінні за потенціалом команди.

5. Роз'яснення кожній новоствореній команді студентів завдання для виконання командної роботи за наступним планом (детальна інформація подана у додатку 2):

- Сформулюйте місію фірми та засади її реалізації. Охарактеризуйте стан справ в ПАТ «Київський вітамінний завод».
- Які висновки з аналізу ринкового середовища має зробити ПАТ «Київський вітамінний завод»?
- Оцініть ефективність наявної організаційної структури управління підприємства. Чи потребує вона, на ваш погляд, вдосконалення?
- Якої політики має дотримуватись керівництво в стратегічному розвитку фірми?
- Чи існує в ПАТ «Київський вітамінний завод» дослідницький потенціал? Якщо, ні, то як його сформувати?
- Наскільки доцільно залучати консультантів для розробки стратегій розвитку та маркетингової діяльності ПАТ «Київський вітамінний завод»?
- Який арсенал методів наукових досліджень використовують фахівці в своїй діяльності?
- Наскільки ефективними є методи експертних оцінок і СВОТ-аналізу в дослідженні системи управління ПАТ «Київський вітамінний завод»?
- Яке майбутнє, на Вашу думку, очікує ПАТ «Київський вітамінний завод»?
- Яка атмосфера існує на підприємстві для формування і розвитку менеджерів дослідницького типу?

6. Робота над словником науковця. Занотуйте в окремій папці та засвойте наступні терміни: абстракція, актуальність, анкета, алгоритм, артефакт, бібліографія, версія, гіпотеза, глосарій, логіка, наука, наукова діяльність, наукова ідея, наукова теорія, наукові методи, наукова школа, мета дослідження, поняття, принцип, теорія.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2

НАЙВАЖЛИВІШІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі та засвоєння матеріалу з основ сучасного менеджменту та проведення економічних досліджень.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** актуальні проблеми сучасного управління персоналом та економіки праці, всі стадії проведення науково-дослідної роботи, сфери та процедуру застосування методичних прийомів у дослідженнях з управління персоналом та економіки праці;

- **вміти** формулювати актуальні проблеми сучасного менеджменту, визначати почерговість проведення досліджень та прогнозувати кінцевий результат; застосовувати на практиці сучасні методи проведення досліджень у сфері сучасного менеджменту персоналу.

Рекомендована література до теми: 6, 8, 15, 20, 23, 30, 33.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань сучасного менеджменту персоналу та економіки праці.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - здійснення наукових досліджень у сфері управління персоналом та економіки праці;
 - актуальні проблеми управління персоналом і економіки праці, що потребують наукового супроводження;
 - проведення дослідної і завершальної стадії науково-дослідного процесу;
 - роль завершальної стадії науково-дослідного процесу у діяльності наукової установи;

- найпоширеніші методи наукових досліджень актуальних проблем менеджменту персоналу та економіки праці;
 - особливості конкретно-наукових (емпіричних) методичних прийомів та їхні процедури у дослідженнях управління персоналом та економіки праці.
3. Представлення з використанням наглядних матеріалів та оцінювання командної роботи студентів з обов'язковим врахуванням обґрунтованості ідеї, науковості у виконанні, згуртованості та активності всіх членів команди, повноти та якості наданої інформації та проведеного аналізу по дослідженню роботи та наявний проблемних ситуацій в діяльності ПАТ «Київський вітамінний завод».
4. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
- розвиток економічних наук і їх класифікація;
 - особливості творчої праці у дослідницькій діяльності;
 - наукознавство і його розвиток;
 - відносність розподілу наук на дослідницькі (теоретичні) і прикладні;
 - сутність наукового пізнання, знання та наукового дослідження;
 - основні етапи становлення та розвитку науки;
 - поняття, цілі, функції та завдання науки;
 - структурні елементи науки та їх характеристика;
 - аналіз ефективності використання кадрового потенціалу підприємства;
 - використання інформаційних систем в управлінні персоналом;
 - використання персоналу (робітників, службовців) на підприємстві;
 - впровадження автоматизованих систем обліку персоналу на підприємстві;
 - впровадження нових стандартів якості в управлінні персоналом;
 - ефективність системи управління персоналом на підприємстві;
 - механізм мотивації ефективного використання персоналу;
 - організація роботи з кадровим резервом на підприємстві;
 - підвищення ефективності методів оцінки персоналу на підприємстві;
 - планування потреби в персоналі на підприємстві;
 - система підготовки наукових і науково-педагогічних кадрів в західних державах.
5. Висвітлення та обговорення підготовлених конспектів наукових текстів за проблемами «Революція і народження нових відкриттів, що є рушійною

силою подальшого розвитку суспільства» та «Актуальні проблеми менеджменту персоналу, які потребують наукового вирішення».

6. Ознайомлення з діяльністю Центру економічних досліджень та розвитку (<http://www.cesd.org.ua>) та пошук аналогічних утворень, аналіз їх роботи. Обговорення усних повідослень студентів (до 1 хвилини) за напрямками досліджень Центру економічних досліджень та розвитку, за матеріалами представленими на офіційному сайті:

- розвиток сучасних економічних систем: проблеми теорії і практики;
- дерегулювання економіки;
- фінансова система України: тенденції та перспективи розвитку;
- актуальні проблеми, тенденції та перспективи розвитку міжнародної економіки;
- політична економія і федералізм;
- проблеми активізації інноваційної та інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств;
- організація ринків та антимонопольна політика;
- напрями стандартизації та гармонізації обліку, звітності і статистики в Україні;
- корпоративне управління та фінансові ринки;
- макроекономічна політика;
- розвиток підприємницької діяльності в Україні;
- міжнародна торгівля та іноземні інвестиції;
- політика в області навколишнього середовища та ефективності використання енергії;
- регіональна економіка;
- соціальна політика і ринок праці;
- міграційна політика.

7. Робота над словником науковця. Бліц-опитування за термінами з попереднього практичного завдання та продовження роботи над словником. Занотуйте та засвойте наступні терміни: абсолютні знання, аксіома, анотація, апріорні знання, вимір, вірогідність, відності знання, відчуття, властивість, висновки, графік, знання, категорія, пізнання, представлення, раціональне пізнання, сприйняття, тлумачення, уявлення, чуттєве пізнання.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3

КЛЮЧОВИЙ ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІЙНИЙ АПАРАТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі та засвоєння ключових термінів та понять наукових досліджень.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** класифікацію наукових досліджень, комплекс основних наукових досліджень, зміст та специфіку застосування різних методів наукового дослідження;

- **вміти** формулювати мету та задачу досліджень, організувати роботу з розробки наукових підходів щодо вирішення проблем, висувати гіпотези та приводити докази у наукових дослідженнях.

Рекомендована література до теми: 5, 7, 14, 16, 18, 23, 27.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - комплекс основних характеристик дослідження (методологія дослідження; організація дослідження; ресурси дослідження; об'єкт і предмет дослідження; результат дослідження; ефективність дослідження);
 - постановка і формулювання мети та задач дослідження;
 - розробка підходів щодо вирішення проблеми;
 - формулювання орієнтирів та обмежень, обґрунтування актуальності проведення досліджень;
 - методи моделювання в дослідженні систем управління;
 - системний підхід в дослідженні управління;
 - специфічні методи дослідження системи управління персоналом;

- гіпотези і докази у наукових дослідженнях.
3. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
- класифікація методів наукового дослідження;
 - рівні наукового дослідження;
 - зміст і застосування аксіоматичного методу у наукових дослідженнях;
 - характеристика методів експертних оцінок і SWOT - аналізу в дослідженні систем управління;
 - категоріальний апарат наукового дослідження;
 - категоріально-понятійний апарат як фундамент дослідження;
 - основні ознаки менеджера персоналу дослідницького типу.
4. Представлення з використанням наглядних матеріалів та оцінювання командної роботи студентів за наступним завданням: побудуйте систему показників ефекту від прийнятого Вами проектного заходу, пов'язаного з обґрунтуванням стратегії розвитку ПАТ «Київський вітамінний завод», за місцем виникнення в системі «вхід – процес – вихід» і представте її у табличному вигляді:

Таблиця 1

Система показників ефективності впровадження проекту

Вхід	Процес	Вихід		
Якісний аспект				
Забезпечення виробничо-господарської (підприємницької діяльності)	Функціонування системи (виробничої або невиробничої)	Кінцеві результати як ступінь досягнення цілей організації		
Показники економії ресурсів	Показники ефективності використання ресурсів	Показники ефективності функціонування підприємства та виробництва продукції		
		Ринкові	Фінансові	Економічні
1	2	3	4	5

4. Робота над словником науковця. Бліц-опитування за термінами з попередніх занять та продовження роботи над словником. Занотуйте та засвойте наступні терміни: аргумент, демонстрація(ілюстрація), доказ, закон, істина, об'єкт дослідження, об'єкт науки, положення, постулат, предмет дослідження, предмет науки, судження, схема, термін, технологія, теза, умовивід, умова, фальсифікація, факт.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В НАУЦІ

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі та засвоєння матеріалу з організації наукових досліджень в системі менеджменту та застосування системного підходу в науці.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** особливості організації праці та її планування в наукових дослідженнях, шляхи забезпечення раціоналізації трудового режиму дослідника та організації робочого місця науковця;

- **вміти** узагальнювати матеріал досліджень, використати психофізіологічні та соціально-психологічні особливості науковця для досягнення ефективного результату дослідження.

Рекомендована література до теми: 4, 13, 14, 19, 20, 23, 27.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - призначення основ наукової організації дослідного процесу;
 - психофізіологічні та соціально-психологічні особливості людини, що забезпечують успіх творчої праці у дослідницькій роботі;
 - особливості організації праці та її планування в наукових дослідженнях;
 - забезпечення раціонального трудового режиму дослідника й організація робочого місця науковця;
 - прийоми узагальнення матеріалу;
 - основні види теоретичного узагальнення;

- методичні підходи до визначення ефекту від розробки і реалізації проектних рішень;
 - зв'язок видів проектних рішень з видами ефекту;
 - принципи вибору методу оцінки та системи показників оцінки ефекту від проектних рішень.
3. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
- спростування як важливий засіб розвитку наукового пізнання;
 - гіпотези в наукових дослідженнях;
 - основні положення філософії і їх використання в конкретних економічних дослідженнях;
 - математичні методи в економічній науці;
 - ефективність фундаментальних економічних досліджень;
 - економічна ефективність прикладних досліджень;
 - наукова проблема й обґрунтування теми дослідження;
 - класифікація інформаційного забезпечення наукових досліджень;
 - національна система науково-технічної інформації;
 - види, джерела інформації та режими доступу до неї;
 - економічна інформація в документах;
 - види ефективності наукової роботи;
 - тема як частина наукової проблеми;
 - критерії обґрунтування вибору теми дослідження.
3. Висвітлення та обговорення підготовлених конспектів наукових текстів за проблемами: «Роль наукової організації дослідного процесу у підвищенні ефективності наукових досліджень», «Особливості системного підходу до визначення ефективності від розробки і реалізації проектних рішень».
4. Робота над словником науковця. Бліц-опитування за термінами з попередніх занять та продовження роботи над словником. Занотуйте та засвойте наступні терміни: аспект, атрибут, валідність, виноска, детермінанта, дискусія, досвід, етика дослідження, задача дослідження, зв'язок, інтерпретація, інформація, класифікація, конспект, коментар, концепція, міркування, новизна, опонент, парадигма.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, ТЕХНІЧНІ ЗАСОБИ В НАУЦІ. РОЗРАХУНОК ЕКОНОМІЧНОГО ЕФЕКТУ

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі та засвоєння матеріалу щодо економіко-математичних методів та проведення розрахунків під час наукових досліджень.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** існуючі методики економічних та математичних методів проведення аналізу та розрахунків, евристичні методики у наукових дослідженнях, вимоги до конструювання основних показників, ключові поняття та фактори впливу на економічну ефективність проведення досліджень;

- **вміти** розраховувати ефективність наукових досліджень, проводити кількісні оцінки ефективності наукових досліджень, прогнозувати можливості застосування різних методик до проведення досліджень.

Рекомендована література до теми: 1, 10, 11 15, 26, 27, 30.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - поняття «ефективність наукових досліджень» та фактори її визначення;
 - оцінка ефективності наукових досліджень;
 - можливості і проблеми кількісної оцінки ефективності дослідження систем управління персоналом та економіки праці;
 - вимоги до конструювання показників;
 - формування системи показників і можливості її ефективного використання;
 - взаємозв'язок ефективності дослідження з дослідницьким потенціалом управління;

- обґрунтування системи показників для дослідження управління персоналом;
 - впровадження результатів дослідження в практичну діяльність.
3. Висвітлення та обговорення підготовлених конспектів наукових текстів за проблемою: «Яким чином практика виступає критерієм ефективності і корисності результатів дослідження?».
 4. Представлення з використанням наглядних матеріалів та оцінювання командної роботи студентів за наступним завданням: визначте п'ять основних перешкод на шляху впровадження результатів дослідження в практику управління ПАТ «Київський вітамінний завод». Підберіть для кожної перешкоди найбільш вдалий метод її подолання. Випишіть попарно. Обґрунтуйте пропозиції, які можуть бути використанні для усунення перешкод у впровадженні результатів досліджень в практику управління ПАТ «Київський вітамінний завод».
 5. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
 - методика дослідження її зміст і принципи розробки;
 - економічне дослідження як процес виробництва знань і його стадії: підготовча, дослідження і впровадження та їх зміст;
 - роль автоматизованих систем обробки економічної інформації у наукових дослідженнях;
 - критерії ефективності наукових досліджень;
 - гіпотеза, її значення в процесі наукових дослідженні;
 - особливості загальної і часткової методології;
 - аксіоматизація знань та причинні зв'язки у методології наукових досліджень;
 - спеціальні методи дослідження;
 - класифікація методів дослідження;
 - поняття «метод», його зміст і характерні особливості.
 6. Перегляньте запропоновані на рисунку 1 загальнонаукові методи досліджень. Які ще методи ви знаєте та вважаєте доцільним використовувати під час проведення досліджень. Занотуйте та поясніть сутність та особливості проведення кожного з методів. Вкажіть на ситуації, коли той чи інший метод є доцільнішим та ефективнішим.



Рисунок 1. Загальнонаукові методи

7. Перегляньте запропоновані на рисунку 2 методичні прийоми наукових досліджень. Занотуйте та поясніть сутність та особливості застосування кожного з прийомів. Вкажіть на ситуації, коли той чи інший методичний прийом є доцільнішим та ефективнішим.

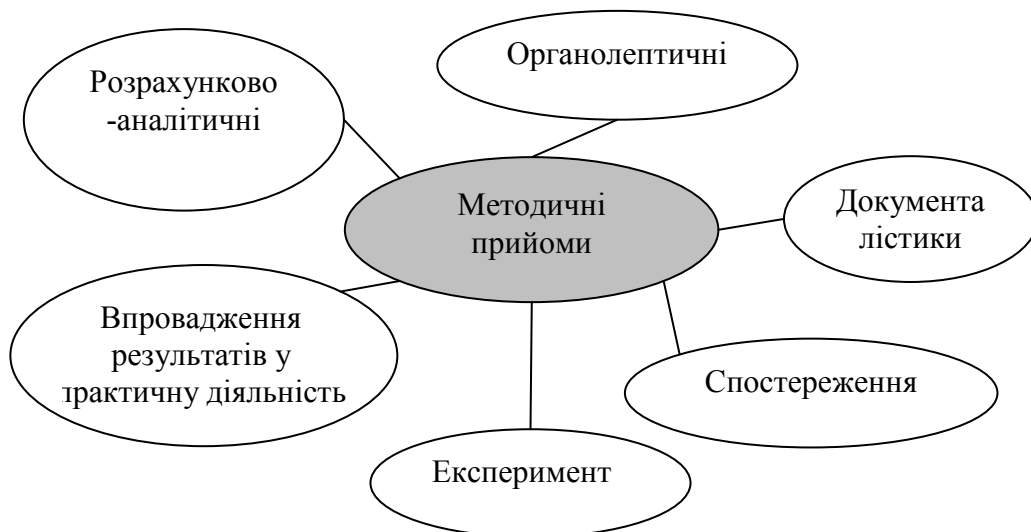


Рисунок 2. Методичні прийоми наукових досліджень

8. Робота над словником науковця. Бліц-опитування за термінами з попередніх занять та продовження роботи над словником. Занотуйте та засвойте наступні терміни: аналіз, бесіда, верифікація, дедукція, доказ, експеримент, експерт, екстраполяція, ідеалізація, ідентифікація, індукція, інтерв'ю, кореляція, метод, методика, методологія, модель, наслідок, огляд, показник.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6

ОФОРМЛЕННЯ НАУКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ (РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕНЬ)

Метою проведення практичного заняття є опрацювання зі студентом теоретичного матеріалу по темі щодо заключного етапу проведення наукових досліджень – зведення результатів та оформлення наукової продукції.

В результаті проведення практичного заняття студент повинен:

- **знати** сутність та види друкованої продукції, вимоги до рукописів наукових праць, методику роботи над літературними джерелами, правила етикету цитування та посилань на використаний матеріал;

- **вміти** подати бібліографію, правильно оформити звіт з науково-досліджної роботи, грамотно застосовувати стилі та культуру мовлення при виконання науково-досліджної роботи.

Рекомендована література до теми: 4, 7, 12, 17, 24, 29, 33.

План заняття

1. Опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу та виступи студентів з проблемних питань.
2. Висвітлення окремих питань, що передбачені для самостійного опрацювання:
 - сутність та відмінності видів наукової продукції;
 - вимоги до рукописів наукових праць;
 - визначення особливостей наукової мови;
 - правила етикету цитування та посилань на використаний матеріал;
 - вплив наукової мови на мовностилічне оформлення наукового дослідження.
3. Висвітлення та обговорення доповідей чи рефератів на теми:
 - бібліографія і її задачі, бібліографічні джерела економічної інформації;
 - види контактів наукової комунікації, інформація і її поділ за ступенем наукової новизни;
 - звіт про науково-дослідницьку роботу і його зміст;

- методика роботи над літературними джерелами;
 - особливості творчої праці у дослідницькій діяльності;
 - раціональний режим праці дослідника;
 - зміст етапу оформлення наукових досліджень;
 - стиль і мова наукової роботи.
4. Обговорення існуючих основних видів наукових видань, встановлених державним стандартом (їх сутності та особливості): автореферат, монографія, препринт, тези доповіді, матеріали конференцій чи симпозіумів, збірник наукових праць, словник, енциклопедія, термінологічний словник, інформаційний листок, реферативний збірник, експрес-інформація, науковий журнал, нормативний бюлетень, довідковий бюлетень, рекламний бюлетень, статистичний бюлетень, депонований рукопис, аудіовізуальний матеріал, мікрофільмовані видання, оптичний диск.
 5. Представлення оформлених звітів з командних наукових досліджень, згідно вимог щодо структури звітів з науково-дослідної роботи (титул, список виконавців, реферат, зміст, перелік умовних позначень, символів, одиниць та термінів, вступ, основна частина, висновки, список літературних джерел, додатки).
 6. Обговорення основних вимог та правил оформлення бібліографії. Представлення підготовленого бібліографічного опису друкованих книг (15 джерел), які висвітлюють проблематику економіки праці та управління персоналом підприємства, та підготовленого бібліографічного опису публікацій вищих органів державної влади та управління (15 джерел), які регламентують питання працевлаштування молоді та оплати праці молодих спеціалістів.
 7. Робота над словником науковця. Бліц-опитування за термінами з попередніх занять та продовження роботи над словником. Занотуйте та засвойте наступні терміни: причина, проблема, прогнозування, ранжування, редукція, резюме, рубрикація, синтез, соціометрія, спостереження, сутність, тезаурус, управління, фактор, феномен, формалізація, функція, цитата, шкала, явище. Представлення оформленого повного словника основних термінів курсу.



ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТА

Види контролю та критерії оцінювання рівня знань

Органічною складовою навчального процесу є систематичний, комплексний контроль й оцінювання якості набутих знань, умінь та практичних навичок студентів у відповідності з вимогами державних стандартів освіти, а також адаптації до загальноєвропейських вимог, визначених Європейською системою залікових кредитів (далі – ECTS).

За кредитно-модульної системи навчання застосовуються такі основні види контролю знань:

Поточний контроль здійснюється з метою визначення рівня засвоєння навчальної інформації з окремих змістових модулів навчальної дисципліни і проводиться систематично під час практичних занять.

Модульний контроль знань – це вид контролю рівня засвоєння студентами теоретичного і практичного матеріалу після завершення вивчення ними певної, змістовно і логічно завершеної, частини навчальної програми, що являє собою один модуль. Модульний контроль знань під час вивчення дисципліни проводиться у письмовій формі з метою забезпечення об'єктивності та прозорості контролю набутих студентами знань та умінь.

Підсумковий контроль знань – це один з видів контролю знань, який проводиться з метою виявлення рівня засвоєння студентами теоретичного і практичного матеріалу програми навчальної дисципліни на завершальному етапі її вивчення впродовж семестру. Формами проведення підсумкового контролю знань з дисципліни є семестровий залік.

Семестровий залік є формою підсумкового контролю, що полягає в оцінці засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи протягом семестру: аудиторної роботи під час лекційних, лабораторних занять, самостійної роботи, індивідуальної роботи студента.

Студент, сумарна модульна оцінка якого з навчальної дисципліни становить 0-34 балів отримує оцінку «незадовільно» і повинен повторно її вивчати.

Орієнтовний перелік питань модульного контролю

МОДУЛЬ I

1. Види та ознаки наукового дослідження.
2. Визначення теми інформаційного пошуку, а також його хронологічних, мовних та географічних меж.
3. Виявлення і ознайомлення з основними літературними та архівними джерелами.
4. Історичні етапи науки.
5. Класифікація наук за різноманітними ознаками.
6. Методологія наукового дослідження.
7. Напрями розвитку сучасної науки та її особливості.
8. Наука XX століття і початку XXI століття: характерні особливості.
9. Наукова діяльність. Види наукової діяльності.
10. Наукова ідея, науковий принцип. Наукові поняття та гіпотези.
11. Наукова інформація та способи її пошуку.
12. Організація наукової діяльності в Україні.
13. Основні розділи наукознавства та їх характеристика.
14. Поняття, цілі, функції і завдання науки.
15. Прикладні наукові дослідження.
16. Пріоритетні напрями розвитку науки в Україні.
17. Розвиток науки у XIX столітті.
18. Структура організацій, які формують науку України.
19. Суть наукового пізнання, знання та наукового дослідження.
20. Теоретичні та методологічні принципи науки.
21. Фактори розвитку наукової творчості.
22. Філософські методи та їх роль у науковому пізнанні.
23. Фундаментальні наукові дослідження.
24. Характеристика основних етапів становлення і розвитку науки.
25. Характеристика основних структурних елементів науки.

МОДУЛЬ II

1. Алгоритм вибору кращого варіанта дій евристичним способом.
2. Визначення мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження.
3. Джерела пошуку інформації, їх класифікація. Джерела первинної та вторинної інформації.
4. Загальнонаукові методи дослідження.
5. Застосування дедуктивного та індуктивного методів.
6. Класифікація загальнонаукових методів.
7. Метод системного аналізу. Органічна парадигма та концепції, що розвиваються в її межах.
8. Методи економічного дослідження.
9. Методологія теоретичних досліджень.
10. Основи методології досліджень емпіричного рівня.
11. Пізнавальні прийоми і форми наукових досліджень.
12. Поняття методології та методики наукових досліджень.
13. Поняття наукового методу та його основні риси.
14. Поняття системності методів.
15. Поняття, види та етапи конкретно-економічного дослідження.
16. Поняття, функції та структура програми соціально-економічного дослідження.
17. Постановка проблеми наукового дослідження.
18. Процеси наукового дослідження. Загальна характеристика.
19. Структура експерименту.
20. Типові помилки в проведенні експерименту. Комунікативні бар'єри.
21. Формулювання теми наукового дослідження.
22. Характеристика груп конкретно-наукових методів.
23. Характеристика загальнонаукових методів, які використовуються на теоретичному рівні економічного дослідження.
24. Характеристика масиву інформаційних матеріалів.
25. Характеристика методологічної частини програми конкретного соціально-економічного дослідження.

МОДУЛЬ III

1. Бібліографічний апарат наукових досліджень.
2. Взаємозв'язок ефективності дослідження з дослідницьким потенціалом управління.
3. Використання цитат та оформлення запозичень.
4. Вимоги до конструювання показників.
5. Впровадження результатів дослідження в практичну діяльність.
6. Джерела економічної інформації.
7. Можливості і проблеми кількісної оцінки ефективності дослідження систем управління персоналом та економіки праці.
8. Наукова монографія.
9. Наукова публікація. Поняття. Функції основні види.
10. Наукова стаття та її структурні елементи.
11. Обґрунтування системи показників для дослідження управління персоналом.
12. Організація роботи з науковою літературою.
13. Основні вимоги щодо збору економічної інформації.
14. Основні етапи підготовки, структура та технічне оформлення студентських наукових робіт.
15. Оцінка ефективності наукових досліджень.
16. Поняття «ефективність наукових досліджень» та фактори її визначення.
17. Поняття «інформаційний пошук». Етапи інформаційного пошуку.
18. Поняття, загальні характеристики і вимоги до студентських наукових робіт.
19. Правила оформлення публікацій.
20. Проведення збору і відбору інформації в наукових дослідженнях.
21. Процес висування і доказу гіпотез у наукових дослідженнях.
22. Складання бібліографії за проблемою, що досліджується.
23. Тези наукової доповіді. Правила їх написання.
24. Формування системи показників і можливості її ефективного використання.
25. Характерні ознаки економічного есе та особливості його підготовки.



РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА РІВНЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТА

Рейтингом вважається індивідуальна кількісна оцінка (в балах) рівня засвоєння студентом теоретичного матеріалу, проведення індивідуальних розрахунків на практичних заняттях та самостійної роботи студента.

Розрахунок даного показника проводиться за наведеною в таблиці 2 шкалою, враховуючи, що протягом вивчення курсу кожен студент повинен обов'язково виконати всі типи завдань, які передбачені навчальним планом.

Таблиця 2

Шкала оцінки рівня знань студентів

Види роботи студентів	Кількість балів за видами робіт	
	Min	Max
1	2	3
1. Робота на лекційних заняттях (відповіді на запитання, поставлені лектором, участь у дискусіях) – 1 бал. Можливе віднімання 1 балу за порушення дисципліни.	0	17
2. Ведення конспекту лекцій	3	5
3. Виступи студентів на практичному занятті з основних питань	1	3
4. Виступи студентів на практичному занятті з питань, що передбачені для самостійного опрацювання студентом	2	6
5. Тестування за матеріалами лекційного матеріалу (3 комплексні тести по 5 балів за «відмінний» результат, 4 – написання на «добре», 3 – на «задовільно»)	9	15
6. Висвітлення та обговорення підготовлених конспектів наукових текстів:		
6.1. Конспектування наукових текстів за вибраною проблематикою.	2	4
6.2. Висвітлення законспектованого матеріалу, обговорення й відповіді на запитання.	2	4
7. Активна участь у розробці та представленні командних робіт студентами (3 командні роботи по 5 балів за «відмінний» результат, 4 – за «добре», 3 – за «задовільно»)	9	15
8. Робота над словником науковця:		
8.1. Конспектування та ведення словника (за тему)	1	2
8.2. Бліц-опитування по термінам (за тему)	2	4
9. Модульний контроль (3 модулі по 5 балів за «відмінний» результат, 4 – написання на «добре», 3 – на «задовільно»)	9	15

10. Написання реферату:		
10.1. Відповідно до академічних вимог (10-15 сторінок) без доповіді.	-	2
10.2. Відповідно до академічних вимог з доповіддю та захистом.	-	6
11. Написання доповіді:		
11.1. Відповідно до академічних вимог (4-5 сторінок) без захисту.	-	1
11.2. Відповідно до академічних вимог з доповіддю та захистом.	-	3
12. Науково-дослідна робота студентів		
12.1. Написання тез доповіді	-	5
12.2. Виступ на конференції з тезами доповіді	-	10
13. Підсумковий контроль (складання заліку)	-	26

Використання рейтингової оцінки рівня знань студента дозволяє врахувати в підсумковій оцінці не лише результати складання студентом семестрового заліку, але й рівень його роботи на протязі навчального семестру.

За набраними балами за роботу протягом семестру студент одержує оцінку за національною та системою ECTS відповідно до таблиці 3.

Таблиця 3

**Оцінки за ECTS та національною системою оцінювання
відповідно до набраних балів**

Кількість набраних балів	ECTS	Національна система оцінювання	Результат вивчення дисципліни та складання заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
67-74	D	задовільно	
60-66	E		
34-59	FX	незадовільно	незараховано
1-34	F		

Потребує детального пояснення оцінка «FX» та «F» за системою ECTS.

Так, «FX» – це набрання студентом min 34-х балів за весь період вивчення дисципліни та отримання допуску для складання іспиту.

«F» – це набрання студентом менше 34 балів за семестр та відсутність можливості шляхом проходження підсумкового семестрового іспиту отримати необхідні бали і як наслідок - обов'язковий повторний курс вивчення дисципліни.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Баскаков А.Я., Туленков Н.В. Методология научного исследования: Учебное пособие. – Киев, 2002. – 214 с.
2. Білоус В.Т., Горюкова Л.І., Цимбалюк А.В., Цимбалюк С.Я. Основи наукових досліджень: Навчальний посібник. – Ірпінь, 2001. – 143 с.
3. Білуха М.Т. Методологія наукових досліджень: Підручник. – Київ, 2002. – 479 с.
4. Грабченко А.І., Федорович В.О., Гаращенко Я.М. Методи наукових досліджень: Навч. посібник. – Х.: НТУ «ХП», 2009. – 142 с.
5. Ковальчук В. В. Основи наукових досліджень [Текст]: Навчальний посібник / В. В. Ковальчук, Л. М. Моїсєєв. — 3-е вид., перероб. і допов. — К. : ВД «Професіонал», 2005. — 240 с.
6. Коровайченко Ю. М. Alma mater, або як стати справжнім студентом [Текст: (інформація для абітурієнтів, студентів, батьків, викладачів) / Ю. М. Коровайченко. — К.: «ВМУРол», 2003. — 115 с. — (Путівник в країну «Студентство»).
7. Колесников О. В. Основи наукових досліджень. 2-ге вид. випр. та доп. Навч. посіб.— К.: Центр учбової літератури, 2011. – 144 с.
8. Цехмістрова Г.С. - Основи наукових досліджень. Навчальний посібник. - Київ: Видавничий Дім «Слово», 2004. - 240 с.
9. Коротков Э.М. Исследование систем управления – М.: ООО Издательско-консалтинговая компания «ДеКА», 2000. – с.288.
- 10.Кринецкий И.И. Основы научных исследований. – К.: Вища школа, Головное изд-во, 1981. – 207 с.
- 11.Крушельницька О.В. Методологія і організація наукових досліджень. Навч. посібник. Видавн. Кондор –К.: 2003 р. – 189 с.

12. Кузин Ф.А. Диссертация: Методика написания. Правила оформления. Порядок защиты. Практическое пособие для докторантов, аспирантов и магистрантов. – М.: «Ось - 89», 2000. – 320 с.
13. Кузнецов И. Н. Методика научного исследования [Текст] / И. Н. Кузнецов. — Минск: [б.и.], 1997. — 257 с.
14. Лудченко А.А., Лудченко Я.А., Примаков Т. А. Основы научных исследований: Учеб. пособие / Под ред. А.А. Лудченко. – 2-е изд., стер. – К.: О-во «Знання», КОО, 2001. – 113с.
15. Основы методології та організації наукових досліджень: Навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнтів / за ред. А. Є. Конверського. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 352 с.
16. П'ятницька-Позднякова І. С. Основы научных исследований у вищій школі [Текст]: Навч. посібник / І. П'ятницька-Позднякова. — К.: [б.в.], 2003. — 116 с.
17. Сидоренко В. К. Основы научных исследований [Текст] / В. К. Сидоренко. — К.: 2000. — РНКЦ «ДІНІТ», 2000. — 259 с.
18. Філіпенко А.С. Основы научных исследований: Конспект лекцій. — Київ: Академвидав, 2004. – 208 с.
19. Шейко В.М., Кушнарченко Н.М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності. Підручник. – Київ: «Знання-Прес», 2003. – 295 с.
20. Шейко В.М., Кушнарченко Н.М. Організація та методика науково-дослідної діяльності. Підручник. – 3-тє вид.- К.: «Знання-Прес». – 2003. – 295 с.

Додаткова

21. Альтшулер Г.С. Творчество как точная наука. – М.: Сов.Радио, 1979. – 175 с.
22. Чкалова О.Н. Основы научных исследований. – К.: Вища школа, 1978. – 120 с.
23. Державний стандарт України ДСТУ 3008 – 95 «Документація. Звіти у сфері науки і техніки. Структура і правила оформлення».

24. Дудченко А. А. Основы научных исследований [Текст]: Учеб. пособие / А. А. Дудченко. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2000. — 114 с.
25. Єріна А.М., Захожай В.Б., Єрін Д.Л., Методологія наукових досліджень Навч. посібник. Вид. Центр навчальної літератури, - К.: - 212 с.
26. Закин Я.Х., Рашидов Н.Р. Основы научного исследования. — Ташкент: Укитувчи, 1979. — 182с.
27. Шейко В. М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності [Текст] / В. М. Шейко, Н.М.Кушнарєнко: Підручник для студентів вищих навч. закладів. — Х.: ХДАК, 1998. — 288 с.
28. Бурчин М. Н. Введение в современную точную методологию науки: структуры систем знаний [Текст] / М. Н. Бурчин, В. И. Кузнецов. — М.: АО «Аспект-Пресс», 1994. — 120 с.
29. Вахрин П.И. Методика подготовки и процедура защиты дипломных работ по финансовым и экономическим специальностям: Учеб. пособие. — М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000. — 135 с.
30. Приходько П.Т. Азбука исследовательского труда. — Новосибирск: Наука, 1979. — 95с.
31. Сиденко В.М., Грушко И.М. Основы научных исследований. — Харків: Вища школа, 1979. — 200 с.
32. Берков В.Ф. Научная проблема (логико-методологический аспект). — Минск: Изд-во БГУ, 1979. — 128 с.
33. Капица П.Л. Эксперимент, теория, практика. — 2-е изд., испр. — М.: Наука, 1977. — 351 с.
34. Белый И.В., Власов К.П., Клепиков В.Б. Основы научных исследований и технического творчества. — Харків: Вища школа, 1989. — 200 с.
35. Сытник В.Ф. Основы научных исследований. — К.: Вища школа, Головное изд-во, 1978. — 182 с.
36. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч. - практ. посібник. — 2-ге вид., стер. — К.: Т-во «Знання», КОО, 2006. — 311 с.

ДОДАТОК 1

Тест на визначення типу працівника в команді [36]

I. ЧИМ, НА МІЙ ПОГЛЯД, Я МОЖУ БУТИ КОРИСНИЙ КОЛЕКТИВУ?

11. Вважаю, що вмію швидко помічати нові можливості і використовувати їх.
12. Можу успішно працювати з великим колом людей.
13. Генерування ідей є однією з моїх природних здібностей.
14. Маю здатність помічати в людях цінні риси, які можуть сприяти досягненню групової мети.
15. Завжди доводжу почату справу до кінця; працездатний.
16. Готовий тимчасово втратити популярність заради кінцевого результату.
17. Можу обґрунтувати альтернативну пропозицію, не допускаючи упередженості і необ'єктивності.
18. Чітко бачу недоліки й відчуваю час й терміни роботи.

II. ВЛАСТИВІ МЕНІ НЕДОЛІКИ В ГРУПОВІЙ РОБОТІ.

21. Почуваюся ніяково під час зборів, якщо їхня структура і проведення недосконалі.
22. Великодушний до тих, чий погляд не дістав належної підтримки.
23. Багатослівний, якщо мова заходить про нові ідеї.
24. Через об'єктивний світогляд мені важко відразу та із захопленням приєднатися до колег.
25. Для користі справи можу бути авторитарним і деспотичним.
26. Не завжди буваю відвертим через надмірну чутливість.
27. Можу так захопитися ідеєю, яка спала мені на думку, що не спроможний стежити за тим, що відбувається навколо.
28. На думку колег, надмірно неспокійний, невпевнений.

III. КОЛИ Я РАЗОМ З ІНШИМИ БЕРУ УЧАСТЬ У ПРОЕКТІ, ТО:

31. Спроможний впливати на людей.
32. Моя пильність запобігає помилкам і недоглядам.
33. Готовий виступити, коли бачу, що час на зборах витрачається марно і головна мета зникає з поля зору.

- 34. Можна розраховувати, що я запропоную що-небудь оригінальне.
- 35. Завжди готовий підтримати гарну пропозицію заради загальних інтересів.
- 36. Уважно стежу за передовими ідеями й останніми подіями.
- 37. Вважаю, що моє здорове судження допоможе ухваленню правильних рішень.
- 38. Відповідальний.

ІV.ДЛЯ МЕНЕ ХАРАКТЕРНИЙ ТАКИЙ ПІДХІД ДО ГРУПОВОЇ РОБОТИ:

- 41. Не виявляю активності для того, щоб краще взнати колег.
- 42. Можу взяти під сумнів чужий погляд або прийняти погляд меншості.
- 43. Можу аргументовано спростувати непідходящу пропозицію.
- 44. Вважаю, що спроможний здійснити план.
- 45. Здатний уникати тривіального і видавати що-небудь несподіване.
- 46. Будь-яку роботу доводжу до кінця.
- 47. Використовую контакти, наявні за межами групи.
- 48. Непохитний, коли приймаю важливі рішення.

V. РОБОТА ПРИНОСИТЬ МЕНІ НАСОЛОДУ, ТОМУ ЩО:

- 51. Я із задоволенням аналізую ситуації і зважую всі можливі варіанти.
- 52. Мені цікаво знаходити практичні вирішення проблем.
- 53. Мені приємно відчувати, що сприяю добрим взаємовідносинам у колективі.
- 54. Наполегливий у прийнятті рішень.
- 55. Маю можливість зустрічатися з людьми, які можуть запропонувати що-небудь нове.
- 56. Спроможний переконувати людей діяти так, як вважаю за потрібне.
- 57. Я у власній стихії, де можу віддавати завданню всю увагу.
- 58. Мені подобається знаходити поле діяльності, яке виходить за межі моєї уяви.

VI.ЯКЩО Я РАПТОМ ОДЕРЖУЮ СКЛАДНЕ ЗАВДАННЯ, ЯКЕ НЕОБХІДНО ВИКОНАТИ ЗА ОБМЕЖЕНИЙ ЧАС І З НЕЗНАЙОМИМИ ЛЮДЬМИ:

- 61. Я хотів би усамітнитися і знайти спосіб зрушитися з мертвої, точки перед розробкою стратегії.

- 62. Я готовий працювати з людиною, яка продемонструвала найкращий підхід.
- 63. Я знайшов би спосіб скоротити обсяг завдання, з'ясувавши, що кожний окремий працівник може більше зробити для його виконання.
- 64. Моя природна спритність допомогла б виконати завдання вчасно.
- 65. Вважаю, що зберіг би спокій і здатність ясно мислити.
- 66. Я б цілеспрямовано просувався до поставленої мети, незважаючи на будь-який тиск.
- 67. Я був би готовий узяти на себе головну активну роль, побачивши, що справа не просувається.
- 68. Я почав би обговорення з метою пошуку нових ідей.

VII. НЕДОЛІКИ, ЯКІ Я ЗОБОВ'ЯЗАНИЙ ВИКОРИНЮВАТИ, ПРАЦЮЮЧИ В ГРУПАХ.

- 71. Я здатний виявляти нетерпіння, коли хтось заважає просуванню вперед.
- 72. Інші можуть критикувати мене за надто аналітичний підхід і недостатню інтуїцію.
- 73. Моє бажання забезпечити належне виконання роботи може затримати процес.
- 74. Я достатньо легко втрачаю інтерес до проблеми і потребу нагадувань з боку активних членів групи.
- 75. Важкий на підйом, якщо мета не зрозуміла.
- 76. Іноді мені буває важко зрозуміти складні моменти, з якими доводиться стикатися.
- 77. Я свідомо вимагаю від інших того, чого не можу зробити сам.
- 78. Я втрачаю впевненість, стикаючись із справжньою опозицією.

ПІДРАХУНОК БАЛІВ

Ви одержуєте один бал за кожну відповідь, з якою ви згодні. Підрахунок усіх позицій за розділами потрібно робити в аркуші самоаналізу.

Умовні позначення:

П - пункт, ВП - впроваджувач, КО - координатор, ФР - формувальник, ІН - інноватор, ДС - дослідник, СПО - спостерігач-оцінювач, ЧК - член команди, ЗВ - завершувач.

Розділ	П	ВП	П	КО	П	ФР	П	ІН	П	ДС	П	СПО	П	ЧК	П	ЗВ
I	17		14		16		13		11		18		12		15	
II	21		22		25		27		23		24		26		28	
III	38		31		33		34		36		37		35		32	
IV	44		48		42		45		47		43		41		46	
V	52		56		54		58		55		51		53		57	
VI	66		63		67		61		68		65		62		64	
VII	75		77		71		76		74		72		78		73	
Разом балів:																

Типові риси працівників, їхні позитивні якості і слабкості.

Тип працівника	Позначення	Типові риси	Позитивні якості	Допустимі слабкості
Впроваджувач	ВП	Консервативний, відповідальний, його дії можна передбачити	Організаторські здібності, здоровий глузд, працездатність, самодисципліна	Недостатня гнучкість, не схильний до неперевіраних ідей
Координатор	КО	Спокійний, упевнений у собі, володіє собою	Здатність залучати всіх потенційних працівників за їхніми заслугами і без упередженості, об'єктивізм	Інтелектуальні можливості і творчі здібності не вищі за середні
Формувальник	ФР	Дуже напружений, відвертий, динамічний	Бажання і готовність боротися з інерцією, неефективністю, самовдоволенням або самообманом	Схильність до провокування, дратівливості, нестриманості
Інноватор	ІН	Індивідуаліст, серйозний, неортодоксальний	Геніальність, уява, інтелект, знання	Схильність витати в хмарах, нехтувати практичними деталями і протоколами
Дослідник	ДС	Екстраверт, ентузіаст, усім цікавиться	Здатність контактувати з людьми і вивчати все нове, можливість виконувати важкі завдання	Схильність втрачати інтерес, коли минає перша захопленість
Спостерігач-оцінювач	СПО	Тверезий, неемоційний, розважливий	Здоровий глузд, розважливості, витривалість	Не вистачає натхнення і здібностей до мотивації інших
Член команди	ЧК	Орієнтований на колектив, достатньо м'який, чуйний	Здатність знаходити спільну мову з людьми і реагувати на різноманітні ситуації, підтримувати дух колективу	Нерішучість у критичні моменти
Завершувач	ЗВ	Кропінтий, сумлінний, заклопотаний	Здатність доводити роботу до кінця, надавати їй закінченого вигляду	Схильність хвилюватися через дрібниці, небажання залишити щонебудь без нагляду /

ДОДАТОК 2

Ситуація для дослідження та обговорення

Сучасний спосіб життя, з його надзвичайно високим темпом, великим стресовим навантаженням, гіподинамією та несприятливим навколишнім середовищем спричиняє суттєве погіршення здоров'я громадян України. Ця сумна констатація стосується, нажаль, всіх верств населення: дітей, дорослих і людей похилого віку.

В минулому (2012р.) році жителі України випили, з'їли та закапали різних ліків більше ніж на 850 млн. дол. США, при чому щорічно ця сума збільшується майже на 20%.

Ринок лікарських препаратів зростає, головним чином, через підвищення купівельної спроможності населення та розширення асортименту ліків з високою ціною на прилавках наших аптек. Частка фармацевтичної галузі у ВВП за 2011 рік становила 1,6%.

В Україні зареєстровано приблизно 200 суб'єктів підприємницької діяльності, які виробляють більше 8 тис. готових препаратів. 22 потужних підприємства галузі виробляють 85% всіх вітчизняних ліків.

Лева частка належить таким вітчизняним підприємствам:

- ПАТ «ФФ»Дарниця»,
- ТОВ «Київмедпрепарат»,
- «Фармак»,
- ПАТ НПЦ «Борщагівський хімзавод»,
- ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я» (м.Харків).

Ці фірми утримують більше 50% ринку лікарських засобів. Фармацевтичний ринок України має ознаки олігополістичного ринку.

Впродовж 2010-2012рр. частка вітчизняних препаратів коливалась в межах 40-50%. Відбувається поступове нарощення обсягів виробництва та збільшення асортименту вітчизняних ліків. Основна конкурентна перевага вітчизняних ліків – це ціна. Однак, слід зазначити, більшість препаратів вже застарілі і не застосовуються на Заході.

Вітчизняні виробники віддають перевагу препаратам – генерикам (препарати генерики – лікарські препарати, які виводять на ринок після закінчення терміну дії патенту на оригінальний препарат). Українські

виробники лікарських засобів поступово втрачають свої позиції на вітчизняному ринку.

В 2012р. вони поступилися імпортерам ще 9,2% споживачів і займають близько 40% вітчизняного ринку. Зовсім не райдужні перспективи у вітчизняних фармацевтів і за кордоном. Країни ближнього зарубіжжя, які є основними імпортерами українських ліків, активно запроваджують програми підтримки власних виробників, посилюють вимоги до реєстрації лікарських засобів, встановлюють нетарифне обмеження (не допускають на ринок несертифіковану продукцію тощо).

Можливості прориву вітчизняних виробників на ринки Європи та Середньої Азії пов'язані із суттєвим вдосконаленням виробництва і сертифікації його на відповідність **стандарту GMP** (Good Manufacturing Practice – належна виробнича практика).

На сьогодні сертифікатами володіють ПАТ «ФФ»Дарниця», ПАТ НПС «Борщагівський хімзавод», ПАТ «Індар».

Дефіцит інвестицій негативно позначається на прагненнях вітчизняних виробників створювати нові види продукції. Існує нагальна проблема державної підтримки вітчизняних виробників лікарських засобів.

Серед вище означених флагманів фармацевтики свою нішу посідає Київський вітамінний завод, продукція якого давно відома споживачам своєю доброю якістю, ефективністю і доступністю за ціною (рисунок 1).

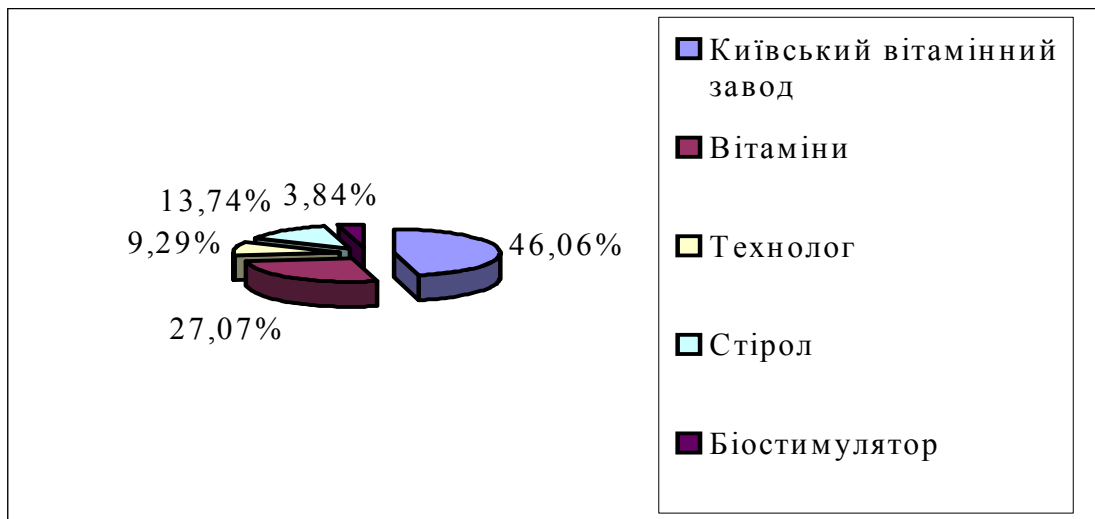


Рисунок 1 Структура обсягу продажу продукції вітчизняними виробниками полівітамінних препаратів

Керівництво компанії завжди чутливо реагує на попит і настрої покупців, не зупиняється на досягнутому. Команда менеджерів знаходиться в постійному пошуку, формує креативні підходи до вирішення стратегічних питань виробництва, маркетингу, фінансового менеджменту та управління персоналом. Сьогоднішні вимоги спонукають команду дивитися на підприємство зовсім по-новому і відкривати нові перспективи розвитку свого бізнесу.

Для цього необхідно постійно здійснювати наукові дослідження, пов'язані із аналізом етапів розвитку підприємства, оцінкою наявних ресурсів і можливостей успішної і тривалої діяльності ПАТ «Київський вітамінний завод у перспективі».

Спробуємо провести таке дослідження, яке складається з декількох етапів.

Етап 1. Історія фірми.

1992 р. Київський вітамінний завод був одним із підрозділів фармацевтичної фірми «Дарниця». 22.07.1994 р. Кіровська райдержадміністрація зареєструвала підприємство, як закрите акціонерне товариство «Київський вітамінний завод». Ця компанія є провідним виробником вітамінних препаратів в Україні. В останні роки цим підприємством значно розширено асортимент продукції, яка випускається – більше 70 найменувань лікарських препаратів різної фармакологічної дії.

Рівень виробництва ПАТ «Київський вітамінний завод» відповідає сучасним вимогам, підґрунтям якого є наявність необхідних для подальшого розвитку фінансових, інформаційних, кадрових та матеріальних ресурсів.

Основними споживачами продукції є підприємства, які працюють в сфері оптової торгівлі медичними препаратами та аптечні установи.

Головною метою компанії стало беззаперечне визнання на внутрішньому ринку торгівельної марки KB3 та вихід на міжнародні ринки медпрепаратів як флагман серед виробників вітамінів.

На етапі створення компанії була сформульована місія та цінності, які власне і започаткували корпоративну культуру, що сприймається кожним працівником і колективом в цілому в сенсі усвідомленої необхідності і доцільності.

Місія акціонерного товариства була визначена таким чином – постійне і цілковите задоволення потреб споживачів в ефективних, безпечних, із стабільним рівнем якості вітамінах, лікарських засобах, харчових добавках і

ветеринарних препаратах на внутрішньому і зовнішньому ринках. Така місія може бути реалізована на засадах, які є спільною цінністю: професіоналізм, наполегливість, повага, креативність.

Основна ідеологія компанії у внутрішній діяльності та у взаємовідносинах із зовнішнім середовищем ґрунтується на наданні пріоритету людині як особистості та партнерським стосункам між співробітниками, професіоналізму і компетентності персоналу, якості продукції відповідно до міжнародних стандартів GMP, постійному прагненню досконалості, підприємництву і наполегливості персоналу задля досягнення глобальної мети, гнучкості і реактивному мисленню в бізнесових справах.

Етап 2. Ринкові позиції фірми.

Основні дані стосовно ринкової позиції та ринкового оточення представлені в таблицях 4 та 5.

Таблиця 4

Аналіз середовища безпосереднього оточення

Параметри	Оцінка (за 10-бальною шкалою)
1. Вплив постачальників	8
2. Вплив споживачів	10
3. Міцність бар'єрів входу	7
4. Рівень конкуренції	10
5. Рівень і тип регулювання з боку держави	5
6. Вплив соціально-активних груп	5
7. Швидкість технологічних нововведень	8
8. Вимоги до рівня технології та капіталовкладень	9
9. Історична та передбачувана прибутковість	4
10. Вплив сезонних і циклічних факторів	8
11. Вплив регулювання соціальної та економічної політики	6

Вітчизняними конкурентами Київського вітамінного заводу можна вважати Уманські підприємства «Вітаміни» та «Технолог», а також «Біостимулятор» і «Стірол». Асортимент продукції цих підприємств більш

широкий ніж у «Київського вітамінного заводу», але за обсягами виробництва та продажу ці підприємства відстають від ПАТ «Київський вітамінний завод».

Конкурентний тиск на нашу компанію на ринку полівітамінів можна вважати досить значним. Акціонерному товариству доводиться протистояти у конкурентній боротьбі як із вітчизняними, так і з зарубіжними організаціями виробниками полівітамінів. Найскладніше боротися на ринку з зарубіжними фірмами, які добре відомі у світі, мають добрий імідж за рахунок накопиченого досвіду у виробництві продукції (володіють найсучаснішими технологіями), просування та збуту.

Фахівцями-менеджерами заводу здійснюються дослідження ринкового середовища, які слугують основою для розробки стратегії розвитку підприємства, запровадження інновацій, вдосконалення маркетингових стратегій та забезпечення високої прибутковості.

Аналіз ринкового середовища (даних представлених в таблиці 4 та 5) дозволяє зробити такі висновки:

- бар'єри входу в галузь є значними, подолання яких потребує значних фінансових вливань; до чого додається складність процедури отримання ліцензій на виробництво та збут медикаментів;

- вплив споживачів на діяльність підприємства незначний, оскільки попит на доступну за ціною продукцію заводу за деякими позиціями перевищує пропозицію;

- на ринку досить широко представлені різні товари-замінники, як вітчизняних, так і зарубіжних виробників. Потужна рекламна підтримка імпортованих товарів-замінників збільшує силу впливу їх виробників;

- дія такої сили формується постачальниками сировини і матеріалів, оскільки до 40% всіх витрат організації складають саме витрати на сировину;

- суперниками на ринку є дві групи конкурентів - це вітчизняні та зарубіжні виробники. Напрямок конкурентної боротьби із вітчизняними виробниками – продовження розробки та виведення на ринок нових унікальних препаратів доступних широкому колу споживачів, активізація маркетингової діяльності, нарощування обсягів виробництва продукції.

Можливості конкурування із зарубіжними компаніями реально підкріплюються наявністю **сертифікату GMP**. Для отримання такого сертифікату ПАТ «Київський вітамінний завод» має здійснити якісні зміни в

технологіях виробництва, запровадити інноваційні надбання в фармакології, залучити інвестиції і істотно покращити якість продукції.

Етап 3. Основні складові розвитку.

Становлення і розвиток ПАТ «Київський вітамінний завод» припало на кризовий етап економіки молодій незалежній Україні (початок та середина 90-х років 20-го століття).

На перших етапах функціонування компанія пройшла всі випробування новачка: відсутність досвіду господарювання в ринкових умовах, гостра нестача фінансових ресурсів і надзвичайні складнощі в отриманні кредитів, нарастаючі борги із заробітної плати, недостатній професіоналізм управлінської ланки тощо. Бажання докорінно поліпшити стан справ, усвідомлення керівництвом складнощів становлення, набуття навичок стратегічного мислення у поєднанні із амбіційними прагненнями нової команди менеджерів сприяли поступовому зміцненню нової організації.

Створення закритого акціонерного товариства у 1994р. започаткувало новий етап у розвитку підприємства. Статутний фонд ПАТ «Київський вітамінний завод» становить 7866460 грн., що розподілений на 16054шт. простих іменних акцій, номінальною вартістю 490 грн. кожна.

Чисельність акціонерів станом на 31.01.13р. складала 569 фізичних осіб та 4 юридичні особи. Чисельність штатних працівників на 31.01.13р. становила 486 чоловік, з них робітників, зайнятих у виробництві – 314 особи, 167 осіб мають вищу освіту, решта – середню технічну.

Власність заводу відповідно до законодавства України та статуту підприємства належить йому на правах повного господарського ведення.

Підприємство використовує лінійно функціональну організаційну структуру управління. Такий тип ОСУ є найбільш доцільним. Він визначається значними розмірами підприємства, наявністю різноманітних підрозділів, які мають певну специфікацію за видами діяльності.

Лінійно-функціональна організаційна структура, як правило, використовується на підприємствах, які працюють з препаратами однієї терапевтичної групи. Її переваги забезпечують спеціалізований контроль за результативністю реалізації стратегії, а також високу якість операційного управління.

Таблиця 5

Фактори зовнішнього середовища та їх вплив на підприємство

Група факторів	Фактор	Вияв	Можливі відповідні дії підприємства
1	2	3	4
1. Економічні фактори			
1.1. Рівень інфляції	Значний – близько 0,5% на місяць	Можливе зменшення до 0,1% - 0,3% на місяць	« - » Знецінювання грошових ресурсів; « + » знецінювання довгострокових кредитів і виплат за ними; « + » можливість гри на різниці курсів валют
1.2. Введення податку на додану вартість на лікарські засоби.	Зниження конкурентоспроможності і медикаментів в по відношенню до імпортованих	Тенденції негативні	« - » збільшення собівартості продукції, а відтепер підвищення ціни на готову продукцію. « - » скорочення купівельної спроможності; « - » потенційне скорочення виробництва;
1.3. Скорочення реальних доходів населення і т.ін.	10% за останній рік	Тенденції суперечливі	« - » скорочення купівельної спроможності; « - » потенційне скорочення виробництва; « + » потенційна можливість інших методів мотивації внаслідок зростання безробіття
2. Правові			
2.1. Зростання ролі уряду як замовника	Збільшення об'ємів виробництва	Збільшення об'ємів виробництва 5-10%	« + » можливість поліпшити результуючі характеристики діяльності підприємства;
2.2. пріоритети			« + » рішення уряду щодо підтримки фармацевтичної галузі, пільгове оподаткування « + » можливість внутрішнього інвестування.

1	2	3	4
3. Техніко-технологічні фактори			
3.1. Виникнення нової технології виробництва в галузі протягом двох років і т.ін.	Зниження конкурентоспроможності наявних технологій	Зростання виробничої ефективності на 10 – 25%, підвищення якості продукції	« - » необхідність списання (утилізації) застарілих потужностей; « - » необхідність пошуку нових джерел інвестицій; « - » тимчасове скорочення обсягів виробництва (залежно від організаційно-економічних умов – протягом різних відтинків часу); « - » можливість утратити клієнтуру; « + » можливість поліпшити результуючі характеристики діяльності підприємства; « + » можливість освоїти виробництво нової продукції; « + » можливість вийти на нові ринки і т.ін.
3.2. Впровадження GMP (належної виробничої практики)	Зростання конкурентоспроможності наявних технологій	Зростання виробничої ефективності на 10 – 25%, підвищення якості продукції	« - » необхідність пошуку нових джерел інвестицій; « + » поліпшення якості продукції; « + » можливість освоїти виробництво нової продукції; « + » можливість вийти на нові ринки і т.ін.
4. Конкуренція			
4.1. Збільшення конкуренції в галузі.		Можливе зменшення об'ємів виробництва	« + » поліпшення якості продукції; « + » потенційна можливість інших методів мотивації; « + » потенційна можливість освоєння виробництва нової продукції; « + - » зниження ціни на продукцію; « - » потенційне скорочення виробництва;
5. Географічні			
5.1. Місцезнаходження			« + » поліпшення внутрішніх зв'язків; « + » пріоритетність вибору партнерів;

В результаті існування чітких функціональних розмежувань така організаційна структура сприяє ефективному досягненню економії на масштабах та відпрацьованих технологічних операціях. Однак, серйозним недоліком лінійно-функціональної структури ПАТ «Київський вітамінний завод» є складність координації функціональних підрозділів. Функціональні спеціалісти інколи виявляють управлінську «короткозорість», яка позначається на діяльності організації в цілому.

Особливу увагу в ОСУ привертають відділи: стратегічного розвитку; оперативного маркетингу. Вони забезпечують ключові фактори успіху.

Основними цілями і задачами діяльності відділу стратегічного розвитку є:

1) Проведення прогностичної оцінки розвитку фармацевтичної сфери і фармацевтичного ринку України, виходячи з аналізу соціально-економічних показників розвитку країни, характеристики відповідності нормативно-правової бази в області ліків європейському законодавству, аналіз його поточного стану;

2) Оцінка динаміки рівня і структури захворюваності населення України за регіонами, віковими і соціальними групами;

3) Оцінка діючої номенклатури підприємства, виходячи з історії продажу, з метою прогнозування подальшого життєвого циклу препаратів (зміни обсягів продажу існуючої номенклатури);

4) Характеристика можливої номенклатури препаратів ПАТ «Київський вітамінний завод» з врахуванням досліджень і розробки проекту виробничої програми Підприємства;

5) Ретроспективний аналіз виводу нових препаратів на ринок (зростання, скорочення за 3 роки, сезонність, ціни, існування закономірності щодо виводу нового препарату в заповненні ним певної частки від всіх аналогів на ринку) з урахуванням кількості і характеру існуючих на цьому ринку конкуруючих препаратів і відомостей про їх маркетингові стратегії;

6) Оцінка раніше проведених Підприємством маркетингових акцій, визначення залежності продажу в регіонах в залежності від маркетингових зусиль в національному і локальному масштабах;

7) Виявлення і розрахунок перспективних цільових сегментів споживачів;

8) Вивчення впливу зовнішнього маркетингового середовища на потенційно привабливі сегменти ринку. Виявлення залежності упаковки, кольору, каналів збуту на збут, цінових коридорів, наявних на цьому ринку та спектру потреб, які задовольняються цим препаратом;

9) Вибір певної цінової споживчої групи і встановлення відповідної ціни для отримання максимального прибутку;

10) Зацікавлення дистриб'юторів або лікарів у просуванні препарату (оцінка умов роботи конкурентів з дистриб'юторами і лікарями; маржа, яка надається конкурентами лікарям або дистриб'юторам);

Чисельність працівників цього відділу становить 8 чоловік.

Відділ стратегічного розвитку постійно здійснює дослідження покликані розв'язати наступні проблеми: розширення асортименту випуску продукції; отримання достатньої інформації про нові фармацевтичні продукти, які надходять на вітчизняний ринок; задоволення потреби в новій інформації для пошуку нових назв для можливого виробництва; відсутність інформації про компанії що продають технології або іншу інтелектуальну власність щодо виробництва ліків; відсутність повної інформації про препарати, запровадженні у виробництво країн Європи та США і про препарати, зняті з виробництва у минулому році.

Розв'язання лівової частки цих проблемних питань можливе за умов придбання ПАТ «Київський вітамінний завод» бази даних **Pharmaprojects V5**. Саме за допомогою такої бази даних можливо вирішити такі проблеми: отримання повної інформації про нові та давно існуючі ліки (особливості хімічних властивостей, клінічна дія, власники ліцензій на виробництво, світовий обсяг продажу, тенденції розвитку препарату та групи тощо); коригування результатів дослідження ПАТ «Київський вітамінний завод», розширення інструментальної бази для дослідження ринку; підвищення достовірності результатів дослідження підприємства; створення можливостей встановлення співпраці з новими компаніями з врахуванням усіх напрямків їх діяльності; розширення сфери пошуку нових найменувань для можливого виробництва; можливості використання інформації про 20000 знятих з виробництва препаратів, наприклад, через токсичність, хоча й мають прийнятні фінансові показники; проведення пошуку нових продуктів серед препаратів, приналежних до групи лікарських засобів зі світовим продажем більше 10 млн. дол. США на рік, для можливо впровадження нових технологій виробництва лікарських засобів.

Відділ оперативного маркетингу в своїй діяльності покликаний розв'язати наступні важливі завдання: проведення всього комплексу ринкових досліджень, пов'язаних з ринком, товаром та споживачами як затвердженим планом

дослідження маркетингу, так і за спеціальними вказівками керівництва; організація рекламної діяльності, розробка комплексу заходів щодо формування і підтримання зв'язків з громадськістю (PR – заходи), які покликані забезпечувати необхідну дохідність та прибутковість фірми; постійний аналіз і оцінка ефективності маркетингу в фірмі з метою забезпечення відповідального розвитку служби маркетингу; надання допомоги і проведення консультацій з маркетингу всім підрозділам фірми; участь у внутрішній експертизі щодо нових препаратів.

Відділ оперативного маркетингу складається з 6-ти осіб. На цей відділ покладено виконання таких функцій: сегментація ринків, дослідження потреб споживачів і формування карт потреб, аналіз та оцінка товарів і ринкової політики конкурентів, комплексне дослідження ринку, розробка прогнозів розвитку ринків, аналіз ефективності реклами, збуту, комплексна оцінка нових товарів і послуг; здійснення розробки всіх рекламних і пропагандистських кампаній фірми і організація їх проведення; розробка дизайнерсько-конструктивних параметрів, розробок і вартісно-функціонального аналізу; повний аналіз груп продуктів, що виробляються підприємством, їх продаж і класифікація, ефективність рекламної діяльності;

Етап 4. Формування і зміцнення дослідницького потенціалу фірми.

Слід особливо зазначити, що в цих двох відділах зосереджено справжній дослідницький потенціал підприємства. Фактори, які характеризують дослідницький потенціал можна визначити за трьома напрямками: фактори методологічної готовності, фактори наявності і структури ресурсів, фактори організаційних можливостей.

Методологічна готовність виявляється в наявності цілей і місії дослідження, концепції розвитку організації, дослідницького досвіду, інформаційній базі, методики моделювання і оцінок, можливості виконання необхідних методів.

Наявність і структура ресурсів при проведенні досліджень щодо стратегічного розвитку та маркетингової діяльності підтверджується професійністю діяльності персоналу, економічними, матеріально-технічними, інформаційними, ресурсами часу.

Дослідницький потенціал підприємства включає також і організаційні можливості його проведення, зокрема, це: наявність необхідної організаційної

культури, інфраструктури організації, накопичений позитивний і негативний досвід, а також, інтелектуальний потенціал менеджерів або дослідників.

Головними принципами забезпечення ефективності досліджень в стратегічному розвитку та маркетингу мають бути: об'єктивність, системність, послідовність, цілеспрямованість, свободи мислення, управління мислення, якісної і кількісної визначеності, фактологічного забезпечення дослідження, реалізації креативної освіти менеджера, а також, принцип трудомісткості.

В дослідницькій діяльності цих відділів переважають командна, тобто групова, організація роботи з використанням різноманітних методів дослідження систем управління: загальнонаукові (методи аналізу, дедукції, індукції, класифікації і типології конструювання гіпотез, доведення, оцінок, постановки проблем, полеміки, моделювання) та емпіричні (експерименту, спостереження, практичного експерименту, прямого спостереження, непрямого спостереження); специфічні методи (соціологічні дослідження, інноваційна гра, тестування, експертні методи – SWOT-аналіз, моделювання ситуацій); інтуїтивного пошуку; «мозкового штурму»; проектування концепцій.

Керівництво компанії «Київський вітамінний завод» приділяє дуже багато уваги формуванню і підготовці фахівців креативного типу. Креативна освіта співробітників сприяє образному та голографічному мисленню, розвиває уяву, здоровий скептицизм, фундаментальним знанням, підвищенню методологічної культури (вміння мислити логічно, доказово, чітко тощо), системності знань, вмінню вчитися і вчити, безперервності освіти, установці на цінність істини, інноваційності потенціалу, професійній відповідальності.

На підприємстві успішно діють тренінгові групи, які обґрунтовують стратегічні сценарії розвитку компанії, на засадах мозкового штурму відпрацьовують складові маркетингового комплексу, визначають ефективності напрямки рекламних та PR кампаній.

Таке прискіпливе і доброзичливе ставлення керівництва ПАТ «Київський вітамінний завод» до дослідницьких аспектів діяльності провідних відділів позитивно позначається на роботі фірми і закладає реальні передумови для завоювання лідируючих позицій на фармацевтичному ринку України та виходу на зовнішні ринки. Вітаміни та інші лікарські препарати відповідатимуть стандартам GMP і споживачі продукції матимуть задоволений попит у високоякісній і доступній за ціною фармацевтичній продукції.

Навчально-методичне видання

МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Методичні вказівки до практичних занять
для студентів денної форми навчання за напрямом підготовки
8.030505 «Управління персоналом та економіка праці»

Укладачі: **Фільштейн Леонід Михайлович;**

Дóренська Анна Олександрівна